

Abstract

Titel: Erstellen eines Personalentwicklungskonzeptes

Kurzzusammenfassung: Personalentwicklung gewinnt stetig an Bedeutung. Überall ist zu lesen, wie wichtig die Ressource Personal ist und wie zentral die Förderung der Arbeitnehmenden in einem Unternehmen ist. Auch die Klein- und Mittelunternehmen sind von diesem Trend nicht ausgeschlossen. Auch für sie scheint es wichtig, dass sie sich Gedanken zu diesem Thema machen. Doch Gedanken machen reicht nicht. Durch das konkrete Auseinandersetzen und der Erstellung eines Personalentwicklungskonzeptes gewinnt auch ein KMU im immer härteren Wettbewerb um die passenden Mitarbeiter Vorteile. Es ist ein erster Schritt, sich mit der Ressource Personal systematisch auseinanderzusetzen.

Autor(en): Florian Roth

Herausgeber/-in: Sybille Olbert-Bock

Publikationsformat: BATH
 MATH
 Semesterarbeit
 Forschungsbericht
 Anderes

Veröffentlichung (Jahr): 2010

Sprache: deutsch

Zitation:

Schlagwörter (Tags): KMU, Personalmanagement_HRM

Ausgangslage, Ziel, Vorgehen, Erkenntnisse, Literaturquellen

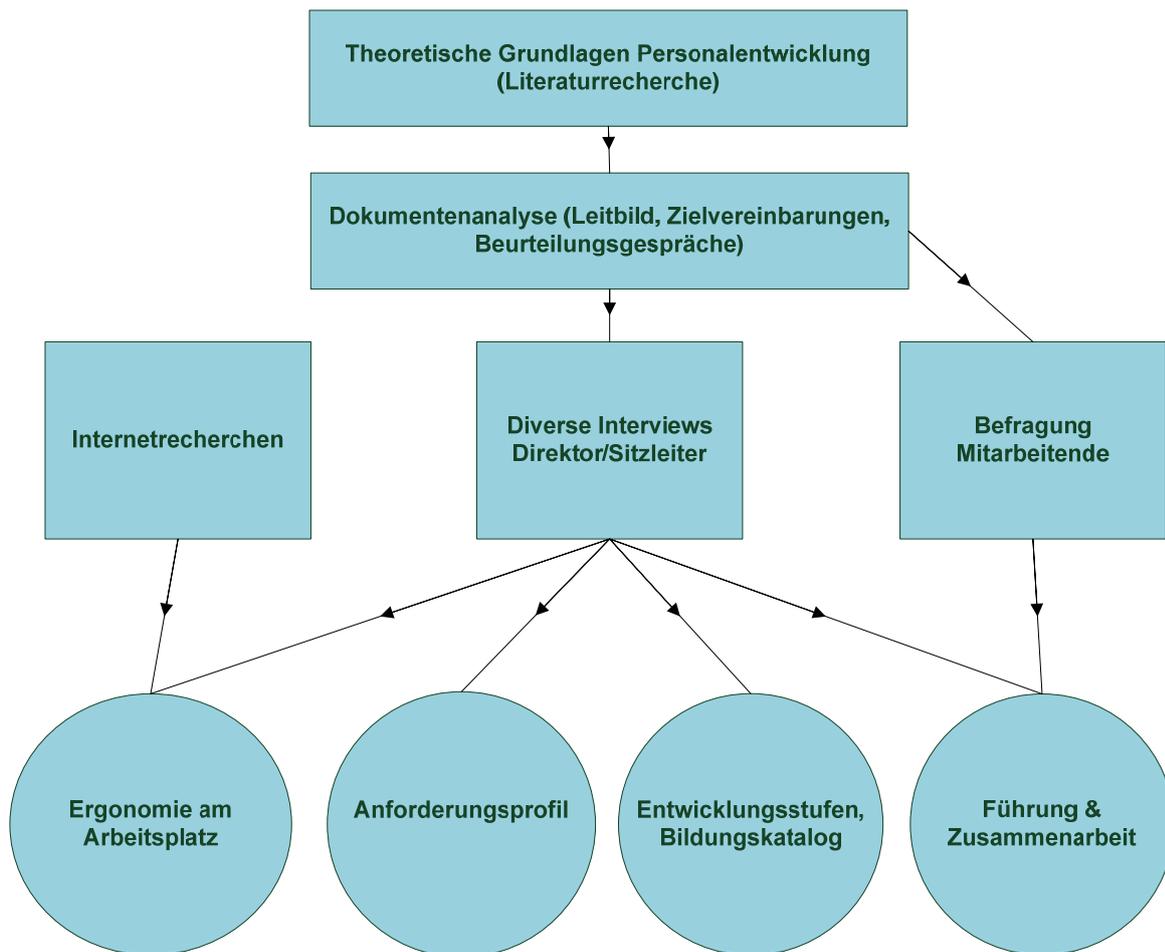
Ausgangslage: Ein mittelständiges Unternehmen im Bereich Treuhand mit 12 Mitarbeitenden will das Thema Personalentwicklung konsequenter als bisher aufgreifen und ein Personalentwicklungskonzept erstellen. Die einzige Form der bisherigen Entwicklung für die Mitarbeitenden, die regelmässige gute Leistung erbringen, sind interne Möglichkeiten der funktionsbezogenen Entwicklung.

Ziel dieser Bachelor Thesis ist es, für einen Teilbereich an Mitarbeitenden die Entwicklungsmöglichkeiten zu systematisieren und ein Personalentwicklungskonzept zu erstellen. In diesem Zusammenhang sollen auch gewisse Spannungsverhältnisse in der Führung und der

Zusammenarbeit im Unternehmen aufgegriffen und eine Grundlage zu ihrer Klärung erstellt werden. Als letzter Punkt sollen die Möglichkeiten von Ergonomie am Arbeitsplatz dargestellt werden.

Methodisches Vorgehen:

Wesentliche Eckpfeiler im methodischen Vorgehen waren die diversen Interviews mit dem Direktor/Sitzleiter. In einem interaktiven Prozess konnten so die besten Lösungen generiert werden. Das Vorgehen in der Arbeit lässt sich aus folgender Abbildung entnehmen:



Wichtigste Resultate

Um die Fragestellungen der Arbeit zu klären, bedurfte es erst der Schaffung einer einheitlichen Grundlage:

Anforderungsprofil:

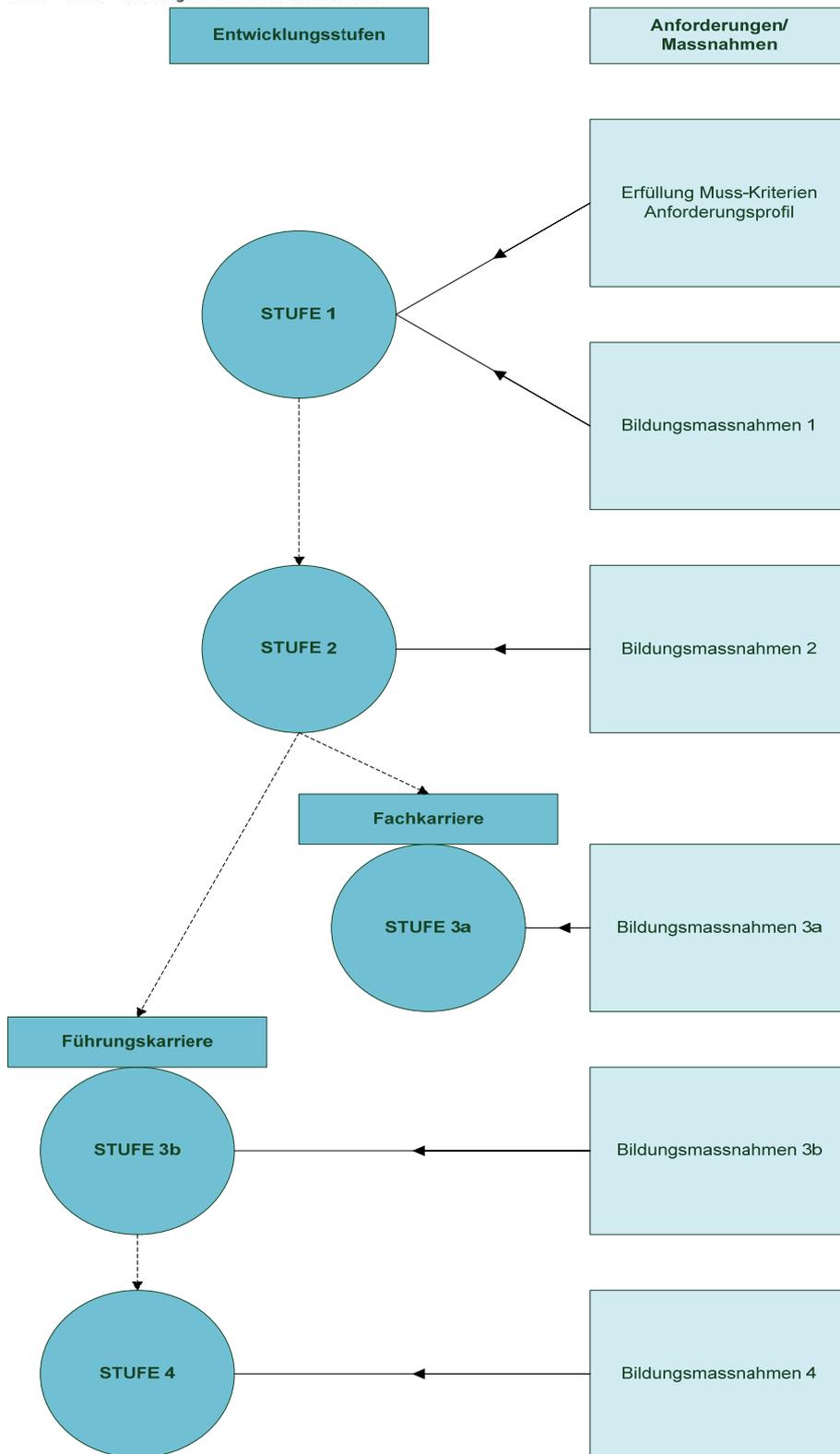
Ein Anforderungsprofil soll als Hilfsmittel zur leistungsorientierten Personalarbeit, sei dies bei der Rekrutierung oder auch bei der Personalentwicklung, dienen. Dringend zu berücksichti-

gen gibt es, dass aufgrund ständiger Veränderungen in einer Unternehmung und deren Umfeld auch die Anforderungsprofile laufend überarbeitet und aktualisiert werden müssen. Nur mit Hilfe eines aktuellen Anforderungsprofils, das unter anderem auch zukünftige Entwicklungen miteinbezieht, ist eine qualitativ hochstehende Personalarbeit möglich. Durch das Erstellen eines Anforderungsprofils, als Inhalt des Projekts, für einen Teilbereich an Mitarbeitenden, hat das Unternehmen nun die Möglichkeit sich bei der Rekrutierung und/oder bei der Personalentwicklung auf dieses zu stützen.

Aufbauend auf einer Darstellung der Anforderungen lassen sich Laufbahnen beschreiben und die dazu notwendigen Bildungsmassnahmen definieren:

Entwicklungsstufen & Bildungskatalog

Um einen Mitarbeitenden einschätzen zu können, müssen zuerst für die Laufbahn die verschiedenen Entwicklungsstufen festgelegt werden. Gleichzeitig mit der Definition der Entwicklungsstufen soll der Bildungskatalog erstellt werden, das heisst welche Bildungsmassnahmen, sei es auf fachlicher oder personaler Ebene, sind wichtig um die nächst höhere Stufe zu erreichen. Wichtig ist auch, dass man sich den Karrierewegen bewusst ist, handelt es sich um eine Fach- oder Führungslaufbahn und zu welchem Zeitpunkt sollte sich der Mitarbeitende für die eine oder andere entscheiden. Durch das Definieren der Entwicklungsstufen und dem Ausarbeiten des Bildungskatalogs, ist es dem Unternehmen nun möglich, eine geplante und strategische Personalentwicklung zu betreiben. Als Übersicht soll folgende Grafik dienen:



Bezogen auf die weiteren Aspekte, die im Konzept aufgegriffen werden sollten, wurden folgende Ergebnisse erzielt:

Führung und Zusammenarbeit

Treten Spannungsverhältnisse in diesem Zusammenhang auf, sei dies zum Beispiel durch fehlende Kompetenzregelungen in der Führung oder Mobbing in der Zusammenarbeit, sollte ein Unternehmen aktiv dem Problem gegenüberreten z.B. mit einer Befragung der direkt Betroffenen. Das heisst Mitarbeitende werden nach ihren Meinungen und Ansichten zu diesen Themen/Problemen befragt und man erhält eine erste Analyse. Zur Behebung von Problemen solcher Art und mit den Antworten aus den Befragungen empfiehlt sich ein Workshop mit den betroffenen Personen durchzuführen. Vorteile eines Workshops sind die aktive Auseinandersetzung des Themas mit allen Betroffenen, aber auch die gemeinsame Lösungsfindung hilft bei der Akzeptanz der gefundenen Lösung. Im Projekt wurde wie oben beschrieben eine Befragung durchgeführt um erste Anhaltspunkte zu erhalten. Aufgrund dieser Anhaltspunkte wurde theoretisch ein Workshop aufgebaut, der im folgenden Monat durchgeführt wird.

Ergonomie am Arbeitsplatz

Fast ein Drittel aller Krankheitstage von Beschäftigten gehen auf Nacken-, Schulter- oder Rückenschmerzen zurück. Obwohl das Unternehmen gewisse Anstrengungen zur Schaffung von Ergonomie am Arbeitsplatz unternimmt, ist es sich nicht bewusst, wie genau ein Arbeitsplatz eingerichtet sein muss. Arbeitsunfähigkeitszeiten betreffen nicht nur den Einzelnen, sondern haben auch finanzielle Auswirkungen für die Unternehmen und somit auch für die Volkswirtschaft eines Landes. Deshalb kommt der ergonomischen Gestaltung des Arbeitsplatzes eine wichtige Rolle zu. In der Praxis bedeutet Ergonomie: „ Das bestmögliche Zusammenspiel zwischen Menschen, Ausrüstung und Umgebung am Arbeitsplatz zu erreichen, um Ermüdungserscheinungen, unnötige Belastung und Schäden wie Verspannungen oder Kopf- und Rückenschmerzen zu vermeiden.

Sehr gute Hinweise zum Einrichten eines Arbeitsplatzes im Bürobereich findet man auf der Homepage der SUVA: <http://www.suva.ch/files/wbt/index.html>